

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«**Российский государственный гуманитарный университет**»
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра организационного развития

СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Направление подготовки 38.04.03 «Управление персоналом»

Направленность: «Современные технологии в управлении человеческими ресурсами»

Квалификация выпускника: магистр

Формы обучения: очная, очно-заочная, заочная

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2021

Стратегия управления персоналом

Рабочая программа дисциплины

Составители: к.э.н., доцент Е.Н. Таганова
к.г.н., доцент Ю.В. Шпортько

Ответственный редактор: проф., д.э.н. Архипова Н.И.

УТВЕРЖДЕНО
Протокол заседания кафедры
организационного развития
№ 9 от 20.05.2021

Оглавление

1. Пояснительная записка	4
--------------------------------	---

1.1. Цель и задачи дисциплины	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций	4
1.3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы	5
2. Структура дисциплины	6
3. Содержание дисциплины	9
4. Образовательные технологии	10
5. Оценка планируемых результатов обучения	11
5.1. Система оценивания	11
5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине	12
5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	14
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	15
6.1. Список источников и литературы	15
6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины (модуля)	16
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины	17
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов	17
9. Методические материалы	19
9.1. Планы семинарских занятий	19
Приложение 1 Аннотация дисциплины	24
Приложение 2 Лист изменений	26

1. Пояснительная записка

1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины: подготовить выпускника, способного принимать стратегические решения в области управления человеческими ресурсами и обеспечить эффективную реализацию выбранной кадровой стратегии.

Задачи дисциплины:

- ознакомиться с основными понятиями стратегического управления персоналом;
- рассмотреть процесс формирования стратегии управления персоналом;
- проанализировать взаимосвязь стратегического управления персоналом со стратегическим управлением организацией в целом;
- изучить основные методы стратегического анализа кадровой среды;
- рассмотреть основные кадровые стратегии;
- изучить критерии выбора стратегии управления персоналом и ее составляющих;
- рассмотреть процесс реализации кадровой стратегии.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	ОПК-3.1. Демонстрирует способность разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии управления персоналом организации в динамичной среде.	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные принципы формирования бизнес-стратегии и стратегии управления персоналом; - этапы реализации кадровой стратегии; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать кадровую стратегию организации в соответствии с ее целями и задачами; - реализовать кадровую стратегию организации в динамичной среде; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации и понимание взаимосвязи управления организацией и кадровой стратегии: - навыками разработки кадровой стратегии;

		- навыками управления персоналом в рамках реализации кадровой стратегии.
ПК-4. Способен разработать и реализовать стратегическое управление персоналом организации	ПК-4.1. Демонстрирует способность разработать систему стратегического управления персоналом в организации, стратегию управления человеческими ресурсами как элемента общекорпоративной стратегии устойчивого развития.	Знать: - основные принципы формирования бизнес-стратегии и стратегии управления персоналом; Уметь: - разрабатывать кадровую стратегию организации в соответствии с ее целями и задачами; - разработать систему стратегического управления персоналом в организации, стратегию управления человеческими ресурсами как элемента общекорпоративной стратегии устойчивого развития; Владеть: - навыками разработки кадровой стратегии;
	ПК-4.2. Демонстрирует способность организовать стратегическое управление персоналом организации	Знать: - этапы реализации кадровой стратегии; Уметь: - реализовать кадровую стратегию организации в динамичной среде; - организовать стратегическое управление персоналом организации; Владеть: - комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации и понимание взаимосвязи управления организацией и кадровой стратегии: - навыками управления персоналом в рамках реализации кадровой стратегии.

1.3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «Стратегия управления персоналом» относится к обязательной части учебного плана по направлению 38.04.03 – «Управление персоналом», направленность «Современные технологии в управлении человеческими ресурсами».

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин: организация работы с персоналом, современные проблемы управления персоналом.

В результате освоения дисциплины формируются компетенции, необходимые для изучения следующих дисциплин консалтинг в сфере управления персоналом, развитие систем менеджмента качества.

2. Структура дисциплины

Структура дисциплины для очной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 з. е., 152 часа, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 40 часов, самостоятельная работа обучающихся 94 часов, контроль 18 часов.

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Лек	Сем	С/Р	Контр.	
1	Место стратегического управления персоналом в управлении организацией	3	2	2	14		Оценка работы на семинаре
2	Факторы внешней и внутренней среды организации.	3	2	2	16		Оценка работы на семинаре
3	Стратегическое управление организацией	3	2	6	16		Оценка работы на семинаре
4	Стратегия и политика управления персоналом	3	2	6	16		Оценка за выступление с докладом
5	Организационные стратегии управления персоналом	3	2	6	16		Оценка работы на семинаре
6	Функциональные стратегии управления персоналом	3	2	6	16		Оценка работы на семинаре
	Промежуточная аттестация					18	экзамен
	Итого:		12	28	94	18	

Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 з. е., 152 часа, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 32 часа, самостоятельная работа обучающихся 102 часа, контроль 18 часов.

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Лек	Сем	С/Р	Контр.	
1	Место стратегического управления персоналом в управлении организацией	3	2	2	14		Оценка работы на семинаре
2	Факторы внешней и внутренней среды организации.	3	2	2	18		Оценка работы на семинаре
3	Стратегическое управление организацией	3	2	4	18		Оценка работы на семинаре
4	Стратегия и политика управления персоналом	3	2	4	18		Оценка за выступление с докладом
5	Организационные стратегии управления персоналом	3	2	4	18		Оценка работы на семинаре
6	Функциональные стратегии управления персоналом	3	2	4	16		Оценка работы на семинаре
	Промежуточная аттестация					18	экзамен
	Итого:		12	20	102	18	

Структура дисциплины для заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 з. е., 152 часа, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 16 часа, самостоятельная работа обучающихся 127 часа, контроль 9 часов.

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Лек	Сем	С/Р	Контр.	
1	Место стратегического управления персоналом в управлении организацией	2	1	2	20		Оценка работы на семинаре
2	Факторы внешней и внутренней среды организации.	2	1	2	20		Оценка работы на семинаре
3	Стратегическое управление организацией	2	1	4	20		Оценка работы на семинаре
4	Стратегия и политика управления персоналом	2	1	4	20		Оценка за выступление с докладом
5	Организационные стратегии управления персоналом	2	1	4	20		Оценка работы на семинаре
6	Функциональные стратегии управления персоналом	2	1		2		Оценка работы на семинаре
		3		4	16		
	Промежуточная аттестация	3			9	9	экзамен
	Итого:		6	10	127	8	

3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Место стратегического управления персоналом в управлении организацией	Факторы, влияющие на конкурентоспособность трудового потенциала. Критерии эффективности использования и развития трудового потенциала. Структура целей и функций управления персоналом, основанная на использовании его потенциальных возможностей. Понятие

		стратегического управления персоналом. Цели и задачи. Влияние философии менеджмента на стратегическое управление персоналом. Сущность стратегического управления персоналом. Основные подходы к управлению персоналом.
2	Факторы внешней и внутренней среды организации.	Понятие среды в стратегическом управлении. Определение понятия "внешняя среда". Модель пяти сил конкуренции М. Портера. SWOT-анализ. PEST-анализ, COPS-анализ, Сбалансированная система показателей. Подход типовых траекторий развития (бенчмаркинг). Уровни проведения бенчмаркинга.
3	Стратегическое управление организацией	Цикл стратегического управления. Разработка миссии фирмы, определение целей и задач, разработка стратегии фирмы, выполнение стратегии, внесение корректив в миссию, цели, стратегии, ход выполнения стратегии. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия. Виды стратегий. Организационные подходы к разработке стратегии. Значение стратегического управления для эффективного функционирования предприятий.
4	Стратегия и политика управления персоналом	Модель стратегического управления Голфера. Типология стратегий управления персоналом Дайера-Холдера. Понятие и виды кадровой политики. Взаимосвязь стратегии и политики управления персоналом. Отдельные направления реализации стратегии и политики управления персоналом: привлечение персонала, обучение и развитие, оценка, оплата труда и вознаграждение, социально-психологический климат, организационное развитие.
5	Организационные стратегии управления персоналом	Стратегия управления интеллектуальным капиталом, управление изменениями, управление организационной культурой, стратегия управления брендом работодателя.
6	Функциональные стратегии управления персоналом	Стратегия обеспечения трудовыми ресурсами Стратегия управления эффективностью Стратегия развития персонала Стратегия вознаграждения Стратегия развития трудовых отношений

4. Образовательные технологии

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебной работы	Информационные и образовательные технологии
1	2	3	5

1	Место стратегического управления персоналом в управлении организацией	Лекция 1 Семинар 1 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Семинар-дискуссия
2	Факторы внешней и внутренней среды организации.	Лекция 2 Семинар 2 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Семинар-дискуссия Подготовка к семинарским занятиям.
3	Стратегическое управление организацией	Лекция 3 Семинар 3 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Семинар-дискуссия Подготовка к семинарскому занятию.
4	Стратегия и политика управления персоналом	Лекция 4 Семинар 4 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Семинар-дискуссия Подготовка к семинарскому занятию, консультации у преподавателя
5	Организационные стратегии управления персоналом	Лекция 5 Семинар 5 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Семинар-дискуссия
6	Функциональные стратегии управления персоналом	Лекция 6 Семинар 6 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Семинар-дискуссия

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;

5. Оценка планируемых результатов обучения

5.1. Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль: участие в дискуссии на семинаре решение «кейс-задачи» Практическое задание	5 баллов 5 баллов 15 баллов	30 баллов 15 баллов 15 баллов
Промежуточная аттестация (экзамен)		40 баллов
Итого за семестр (дисциплину)		100 баллов

Оценка выставляется обучающемуся в результате суммирования баллов, полученных при текущем контроле и промежуточной аттестации. Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

Шкала оценок

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55		E	
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ С	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ FFX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

Промежуточная аттестация (зачет) проводится в форме итоговой письменной работы. Работа состоит из двух вопросов на которые должен ответить обучающийся.

При оценивании ответа на вопросы учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе (1-5 балла);
- теоретическое содержание освоено частично, допущено не более двух-трех недочетов (6-10 баллов);
- теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одного-двух недочетов, но обучающийся смог бы их исправить самостоятельно (11-15 баллов);
- теоретическое содержание освоено полностью, ответ построен по собственному плану (16-20 баллов).

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Примерные вопросы к итоговой контрольной работе

1. Стратегическая роль управления человеческими ресурсами
2. Новая стратегическая роль специалистов по управлению персоналом
3. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом
4. Влияние стратегии управления персоналом на кадровую политику организации
5. PEST-анализ
6. Миссия и видение организации и их влияние на стратегическое управление персоналом
7. Конкурентные стратегии М.Портера
8. Стратегии диверсификации
9. Стратегии УП Дайера-Холдера: инвестирования, стимулирования и вовлеченности

10. Модель пяти сил конкуренции
11. Процесс разработки стратегии в организации
12. Бенчмаркинг и его роль в развитии организации
13. Функциональные стратегии управления персоналом
14. Подходы к управлению изменениями и их влияние на стратегии управления персоналом
15. Понятие и структура интеллектуального капитала организации
16. Основные стратегии использования знаний в организации
17. Обучающиеся организации – понятие и свойства
18. Стратегии управления талантами
19. Типологии организационной культуры
20. Стратегии управления персоналом при проведении изменений
21. SWOT-анализ и его роль в стратегическом управлении организацией

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Список источников и литературы

Источники

Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. (с последующими изменениями)

Основная литература

Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 301 с. [ЭБС, znanium.com. <https://new.znanium.com/catalog/product/1067540>]

Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом: Монография / Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Коновалова В.Г. - Москва :НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 156 с. [ЭБС, znanium.com] <https://new.znanium.com/catalog/product/1010783>

Дополнительная литература

Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика. Кн. 2 :

монография / под ред. А.Я. Кибанова. — М. : ИНФРА-М, 2020. — 283 с. [ЭБС, znanium.com] <https://new.znanium.com/catalog/product/1039269>

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины (модуля)

Административно-управленческий портал [Электронный ресурс]. – [М.], сор. 1997–2015. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/>

Кадровый менеджмент [Электронный ресурс]. – [М.], сор. 2000–2015. – Режим доступа: <http://www.hrm.ru/>

Журнал «Кадры предприятия» [Электронный ресурс] : [Издательская группа «Дело и сервис»]. – [М.], сор. 2000–2015. Режим доступа: <http://dis.ru/kp/>

Национальный союз кадровиков [Электронный ресурс]. – [М.], сор. 2002–2015. – Режим доступа: <http://kadrovik.ru/>

Электронный журнал «Работа с персоналом» [Электронный ресурс]. – [М.], сор. 2002–2015. – Режим доступа: <http://www.hr-journal.ru/>

Обучение и развитие персонала [Электронный ресурс]. – [М.], сор. 2015. – Режим доступа: <http://trainings.ru/>

Практический журнал по кадровой работе «Кадровое дело» [Электронный ресурс]. – [М.], сор. 2015. – Режим доступа: <http://www.kdelo.ru/>

Управление персоналом – менеджмент, подбор персонала, кадровый менеджмент [Электронный ресурс]. – [М.], сор. 2005-2015. – Режим доступа: <http://staff-control.ru/>

HRM Guide. International Human Resources [Electronic resource] – сор. 1997–2015. – Mode of access: <http://www.hrmguide.net/>

National Human Resources Association [Electronic resource] – сор. 2015. – Mode of access: www.humanresources.org

Перечень БД и ИСС

№п /п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals

	Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Перечень ПО

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
11	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
12	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
17	Zoom	Zoom	лицензионное

8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
 - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
 - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
 - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
 - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
 - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих:

- лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;

- экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;

- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей.

Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;

- в форме электронного документа;

- в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих:

- в печатной форме;

- в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - в печатной форме;
 - в форме электронного документа;
 - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
 - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
 - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
 - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
 - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
 - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - передвижными, регулируемыми эргономическими партами СИ-1;
 - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

9. Методические материалы

9.1. Планы семинарских занятий

Тема 1. Место стратегического управления персоналом в управлении организацией

Вопросы для обсуждения:

1. Как развитие теории управления оказало влияние на стратегическое управление персоналом?
2. В чем заключается основная цель стратегического управления персоналом?
3. Каким образом на стратегическое управление персоналом влияет глобализация, усиление конкуренции и высокие технологии?
4. Какую роль в стратегическом управлении персоналом играют современные концепции менеджмента?

Тема 2. Факторы внешней и внутренней среды организации

Вопросы для обсуждения

1. Стабильность внешней среды и ее роль в стратегическом управлении.
2. Способы измерения и анализа нестабильности внешней среды.
3. Способы измерения и анализа потенциала фирмы.
4. Подходы к измерению организационного потенциала фирмы

Тема 3. Стратегическое управление организацией**Вопросы для обсуждения:**

1. Особенности механизма стратегического управления.
2. Сравнительный анализ различных трактовок миссии фирмы.
3. Проблемы использования системного подхода в стратегическом управлении.
4. Задачи использования ситуационного подхода в стратегическом управлении.

Тема 4. Стратегия и политика управления персоналом**Вопросы для обсуждения:**

1. Модель стратегического управления Голфера.
2. Типология стратегий управления персоналом Дайера-Холдера.
3. Понятие и виды кадровой политики.
4. Взаимосвязь стратегии и кадровой политики

Тема 5. Организационные стратегии управления персоналом**Вопросы для обсуждения:**

1. Стратегии эффективного формирования и использования знаний в организациях
2. Управление талантами как средство достижения стратегических целей организации
3. Роль организационной культуры в реализации стратегии управления персоналом
4. Стратегическое управление изменениями
5. Стратегия построения бренда работодателя

Тема 6. Функциональные стратегии управления персоналом**Вопросы для обсуждения:**

1. Стратегия обеспечения трудовыми ресурсами: планирование, удержание, гибкость.
2. Стратегия управления эффективностью: планирование и оценка результативности.
3. Стратегия развития персонала: индивидуальное и организационное обучение, обучение руководителей.
4. Стратегия вознаграждения: управление мотивацией, управление затратами.
5. Стратегия развития трудовых отношений: лояльность, вовлеченность, командная работа.

ПРИМЕРЫ ПРАКТИЧЕСКОГО ЗАДАНИЯ ДЛЯ СТУДЕНТОВ

Задание 1. Модель стратегического управления персоналом (по Голферу)

- Опишите влияние внешней социально-экономической среды на стратегии управления персоналом на российском предприятии.
- Как влияет организационное окружение на выбор цели персонал-стратегии?
- Опишите влияние положения предприятия, ее прошлого опыта, ценностей, наличных ресурсов на стратегию управления персоналом в современной России (на примере конкретного предприятия).

Задание 2.

Студентам предлагается сравнить слабые и сильные стороны организации в области персонала, заполнив прилагаемую таблицу и определить какие важнейшие составляющие стратегии управления персоналом усиливают конкурентоспособность организации, а какие ее ослабляют.

Также предлагается описать первоочередные и стратегические меры, которые необходимо принять на предприятии, чтобы поднять его конкурентоспособность.

Функции по управлению персоналом и показатели	Оценка				
	Очень высокая	Высокая	Средняя	Низкая	Очень низкая
Производительность труда					
Затраты на персонал					
Планирование трудового потенциала					
Отбор и наем					
Адаптация персонала					
Подготовка, переподготовка, повышение квалификации					
Ротация, планирование карьеры					
Перспективы профессионального роста					
Развитие организационной деятельности					
Перемещение персонала внутри организации					
Управление коммуникациями					
Социальная защита					
Техника безопасности и охрана здоровья					

Отношения между руководителями и работниками					
Технологии управления персоналом					
Дисциплина					
Сокращения и увольнения					
Работа с пенсионерами					
Оценка и оплата труда, мотивация трудовой деятельности					

Пример кейса для решения

Завод Chemspec (“Химикаты”) – часть крупной организации “Speciality Chemicals”, производящей и продающей широкий ассортимент химической продукции по всему миру, и имеющий соответствующие заводы во многих странах. Завод Chemspec, дислоцированный в Великобритании, производит химикаты для обработки воды и 75% своей продукции продает за рубежом. Chemspec имеет довольно слабые связи с семью другими, принадлежащими организации “Speciality Chemicals” зарубежными химическими заводами.

Персонал Chemspec составляет около 400 человек, тогда как в материнской организации работает около 3500 человек. В числе 400 человек, работающих в Chemspec, значительная доля высококвалифицированных специалистов и большое количество работников физического труда, являющихся членами профсоюза. В последние годы был осуществлен лишь незначительный наем персонала, но не проводилось никаких мероприятий по развитию персонала или по увольнению.

Недавно руководство организации “Speciality Chemicals” приняло решение усилить координацию действий своих зарубежных филиалов (провести глобальную интеграцию) и организовать обмен техническим и управленческим опытом. До сих пор филиалы оставались в значительной степени изолированными друг от друга. Поставлены цели развития связей и повышения уровня вовлеченности для поощрения творчества и более целостного подхода к организационному развитию. При этом в организации хорошо понимают, что необходима программа глобальных перемен.

Вопросы к кейсу

1. Используя концепцию организационного развития, объяснить персоналу Chemspec характер намеченных изменений, которые будут иметь серьезные долгосрочные последствия для их завода и остальных семи заводов материнской компании.

2. Приведите доводы в пользу применения в данной ситуации подхода, основанного на компетентности, и подхода к развитию навыков, а также изложить

некоторые соображения о целесообразности других мероприятий по развитию человеческих ресурсов для успешного проведения изменения.

Приложение 1 Аннотация дисциплины**АННОТАЦИЯ**

Дисциплина «Стратегия управления персоналом» относится к обязательной части учебного плана по направлению 38.04.03 – «Управление персоналом», направленность «Управление талантами в целях устойчивого развития».

Цель дисциплины: подготовить выпускника, способного принимать стратегические решения в области управления человеческими ресурсами и обеспечить эффективную реализацию выбранной кадровой стратегии.

Задачи дисциплины:

- ознакомиться с основными понятиями стратегического управления персоналом;
- рассмотреть процесс формирования стратегии управления персоналом;
- проанализировать взаимосвязь стратегического управления персоналом со стратегическим управлением организацией в целом;
- изучить основные методы стратегического анализа кадровой среды;
- рассмотреть основные кадровые стратегии;
- изучить критерии выбора стратегии управления персоналом и ее составляющих;
- рассмотреть процесс реализации кадровой стратегии.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность.

Индикатор компетенции: ОПК-3.1. Демонстрирует способность разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии управления персоналом организации в динамичной среде.

ПК-4. Способен разработать и реализовать стратегическое управление персоналом организации.

Индикаторы компетенции: ПК-4.1. Демонстрирует способность разработать систему стратегического управления персоналом в организации, стратегию управления человеческими ресурсами как элемента общекорпоративной стратегии устойчивого развития.

ПК-4.2. Демонстрирует способность организовать стратегическое управление персоналом организации.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- основные принципы формирования бизнес-стратегии и стратегии управления персоналом;

- этапы реализации кадровой стратегии;

Уметь:

- разрабатывать кадровую стратегию организации в соответствии с ее целями и задачами;

- реализовать кадровую стратегию организации в динамичной среде;

- разработать систему стратегического управления персоналом в организации, стратегию управления человеческими ресурсами как элемента общекорпоративной стратегии устойчивого развития;

- организовать стратегическое управление персоналом организации;

Владеть:

- комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации и понимание взаимосвязи управления организацией и кадровой стратегии;

- навыками разработки кадровой стратегии;

- навыками управления персоналом в рамках реализации кадровой стратегии.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетных единицы.

ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

№	Текст актуализации или прилагаемый к РПД документ, содержащий изменения	Дата	№ протокола